

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例 I

氏名： 房谷 良彦

受験番号： 2005801-00196

問題	解答(改行せずにご入力ください。)	文字数目安
第1問(設問1) (100字以内)	ビジョンは、①インバウンドブームの前兆期をとらえ酒造ビジネスを獲得することで飲食業、旅館とのシナジー発揮しての業績の拡大、②老舗ブランドを存続させての地域の活性化への貢献、である。	90
第1問(設問2) (100字以内)	理由は、①前の経営者と経営顧問契約により老舗とA社との組織文化の融合のためのアドバイスを得、②ベテラン従業員の引き受けにより酒づくりや複雑な事務作業や取引先との商売を引き継ぎ、円滑な事業承継を図る為。	100
第2問 (100字以内)	手順は、①ベテラン女性事務員と共に働くことで信頼を獲得した、②知識や経験を引き継ぎ、複雑な事務作業を整理して、誰でもわかるように標準化した、③その上で情報システム化し共有できるようにした。	94
第3問 (100字以内)	能力は、①ルートセールスを中心とした古い営業スタイルを見直し、積極的に直販先を開拓する専門性、②経験や勘をベースとした前近代的なやり方ではなく、市場ニーズを調査してルートを開拓する能力、である。	97
第4問 (100字以内)	留意点は、①血縁関係のない優秀な人材も正当に実績を評価され将来の幹部となれるキャリア制度の明確化によるモラル向上、②女性社員含め全社員に計画的なOJT等により能力開発し、手腕を発揮できるようにする事。	101

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例Ⅱ

氏名： 房谷 良彦

受験番号： 2005801-00196

問題	解答(改行せずにご入力ください。)	文字数目安
第1問(各40字以内) S	社長の高品質かつ安全性を追求する姿勢とハーブの栽培・粉末加工・出荷までの事業体制	40
W	Z社との取引に依存している取引先構成、X島・B社の知名度が大消費地で低い事。	38
O	X島は絶景スポット等観光資源に恵まれ、島民もB社の存在を誇りに感じ始めている事。	40
T	Z社向け取引が2-3年で製造中止となる可能性が高いこと、X島の地域活力の低下	38
第2問 (100字以内)	構成は、オンライン販売を強化し経営の安定化を図ることである。具遺体的には。①お茶に加え調味料等の新製品を開発し、オンラインの売上増を図る、②Z社以外の複数のヘルスケアメーカーと取引しブランド刷新を図る。	100
第3問(設問1) (50字以内)	自社のオンラインサイトを通じて安眠効果を期待する20-50歳代の大都市圏の女性層の新市場を開拓できた。	51
第3問(設問2) (100字以内)	施策は、①美しい島で栽培されたハーブの健康や長寿・安眠効果のある効能や社長の高品質且つ安全性の追求を発信する、②顧客から製品アイデアを募集して、調味料・健康食品等の新製品開発に反映し参画意識を高める。	100
第4問 (100字以内)	助言は、①島の高齢者が先生となりハーブのおひたし等の料理教室兼試食会により交流しX島のファン化図り、②B社ハーブ園での青い空と美しいコントラストでの収穫体験や工場見学により理解を深め、ブランド構築を図る。	101

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例Ⅲ

氏名: 房谷 良彦

受験番号: 2005801-00196

問題	解答(改行せずにご入力ください。)	文字数目安
第1問(a) (40字以内)	表面品質にこだわった溶接・研磨の技術力と設計から製作、据付工事までの一貫受注体制	40
第1問(b) (40字以内)	営業と製造に課題を抱え納期遅延発生している事、熟練技術者の技能承継が遅れている事	40
第2問(設問1)(a) (60字以内)	問題点は、顧客承認等製造前プロセスにおいて顧客とのやりとりが多く適切な製作期間をとれずに納期遅延が発生していること。	58
第2問(設問1)(b) (60字以内)	対応策は、二次元CADを用いてイメージサンプルをデザイナーに随時提示して擦り合わせ時間等を減らし適切な製作期間を確保する	60
第2問(設問2)(a) (60字以内)	問題点は、材料・工具運搬と歩行のモノに関する作業による不稼働や作業者間や営業担当者との打ち合わせで不在が発生している事。	60
第2問(設問2)(b) (60字以内)	対応策は、①モノの移動の工程分析で置き場と導線を確保して不稼働を失くす、②ITを活用して不在を失くすことで稼働率上げる	59
第3問 (120字以内)	助言は、①各製品の工程順除や工数見積もりを標準化して基準日程情報をITを通じて、社内で共有できるようにして、営業の顧客承認時の納期の精度向上を図る、②進捗管理を営業部と製造部で共有できるようにし、打合せのための「不在」による非稼働を失くす。	120
第4問 (120字以内)	助言は、①熟練技術者の溶接・研磨の技術力や製作図の理解力等の技能の承継を図り、特殊加工と仕上げ品質を向上させ事業の充実を図る。②工程レイアウトの整理を行い、設置高さ7m以上の製品を受注と短納期体制を整え、都市型建築の需要増を捉え事業拡大する。	121

令和2年度 第2次試験 再現答案 事例Ⅳ

氏名： 房谷 良彦

受験番号： 2005801-00196

問題	解答	文字数目安
第1問(設問1)①	(a)売上債権回転率 (b) 126.53 (回)	
第1問(設問1)②	(a)売上高営業利益率 (b) 2.15(%)	
第1問(設問1)③	(a)負債比率 (b)532.24(%)	
第1問(設問2) (60文字以内)	売上債権等少なく効率性は高いが、顧客対応の費用負担や飲食事業で収益性に劣り、投資資金の借入依存により安全性が劣っている。	60
第2問(設問1)(a)	売上高70百万円での限界利益: $70 \times (1 - 39/60) = 24.5$ 損益分岐点での限界利益=固定費=28 必要売上額: $70 + (28 - 24.5)/(1 - 60\%) = 78.75$	
第2問(設問1)(b)	78.75 (百万円)	
第2問(設2)(a)(i)	効果が出る場合(70%) 売上PV $35 \times (0.926 + 0.857 + 0.794 + 0.735 + 0.681) -$ 費用PV $5 \times (1 + 0.926 + 0.857 + 0.794 + 0.735) +$ 売却24(特別損益考慮しない) $\times 0.681 = 134.539$ 百万円 効果なしの場合(30%) 売上PV $\Delta 5 \times (0.926 + 0.857 + 0.794) -$ 費用PV $5 \times ((1 + 0.926 + 0.857) + 28 \times 0.794) = \Delta 4.568$ 百万円 よって $134.539$ 百万円 $\times 0.7 + \Delta 4.568$ 百万円 $\times 0.3 = 92.8069$ 百万円 $= 92.81$ 百万円	
第2問(設2)(a)(ii)	92.81百万円	
第2問(設2)(b)(i)	正味現在価値: 82.81百万円	
第2問(設2)(b)(ii)	82.81百万円	
第2問(設2)(c)	①案	
第3問(設問1) (40文字以内)	純資産額と買収価格の差額である10百万円を負ののれんとして特別利益に計上する。	39
第3問(設問2) (40文字以内)	リスクは、①D社リフォーム事業とのシナジー効果発揮できず損益悪化の可能性、②簿外債務等があり負債増を招く可能性、である	60
第4問(設問1)(a)	4.31%	
第4問(設問1)(b)	2.55%	
第4問(設問2)	4.26%	
第4問(設問3)(a) (20文字以内)	ROIを一律の%で評価し不公平感が高い。	20
第4問(設問3)(b) (20文字以内)	各事業毎に目標ROI%を設け公正確保する。	21